

有温度的制度提高学校管理效能

苏甲临

泰安市岱岳实验中学

[摘要]建立现代学校制度,是推进素质教育的重要环节。现代学校制度是科学精神与人文情怀的统一,是实现学校管理规范化、民主化、人本化、精致化的基本保障。学校只有以建立现代学校制度为手段,着力推进幸福校园建设,探索建构了融“冷制度规范”“热制度引领”和“暖制度凝心”为一体的爱心管理制度体系,卓有成效地提高了管理效能,促进了全体师生的幸福成长。

[关键词]温度;制度;管理效能

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2020.02.505

我校是一所九年一贯制学校,分为初中校区和小学校区,在校生5000余人,教职工430余人,学校把德育教育放到学校工作的首要位置,以爱立德,以德树人,确立了“爱心立校、爱心立行、爱心立人”的办学理念和“大爱润心,德行天下”的校训,学校把教育质量作为生命线,不断提升教育教学质量,教学成绩一直位居全区前列,通过营造浓郁的爱心文化氛围,打造以生为本的学力课堂,开设科学系统的爱心课程,举办丰富多彩的爱心活动,形成了鲜明的“爱心育人”特色。

一、冷制度约束

所谓“冷制度”即:奖优惩劣,弘扬正义,体现管理意志的规范制度。科学管理是“冷制度”的基本要求,“严”字为先是“冷制度”的基本特征。学校以“冷制度”规范为抓手,建立健全管理章程,明确职责要求和奖惩办法,强化“制度面前人人平等”,确保学校各项工作有章可循、有法可依。

1. 打造公平公正校园

只有公正公平的校园,学校才有正气。学校的一切事务都在公开、公平、公正、透明的原则下进行,学校的管理以人为本,以民主管理为突破口,充分调动广大教师的积极性,挖掘教师们的潜力,为学校发展注入生机和活力。对师生关注的各类大事一定要广泛征求意见,慎重决策,予以公示,接受民主监督。能否建立公正的校园,就看班子成员有没有公心,一定要按制度、按方案、按惯例办事,牵扯老师们切身利益的重大事情必须阳光操作,要使学校的一切工作尽可能在公正公平透明的氛围中进行。

2. 确保学校政令畅通

学校必须保持政令畅通。各部门负责人、级部主任是代表学校行使学校职权,是在落实学校的意志,所以,每位教师都必须不讲条件地去想办法落实。有些事情决策不合适,落实起来确有困难,可以反映,可以协商,可以改正,但不执行不行,对抗更不行,老师们要确定好自己的位置,竭尽全力做好工作。只有每个人做好自己分内的事,才可能产生团队精神和向心力,整个学校才可能跨越式快速发展。另一方面,当出现失误时或遇到困难挫折时,每个人要敢于承担,任何时候都不要推卸责任、逃避责任、不要为失误找借

口。

3. 狠抓教学常规管理

常规教学管理是一个学校的内在实力和基础水准的体现,常规的落实情况能体现一个学校的精神面貌和执行力。基于此种认识,我们对教学常规的管理做到严细实恒精,各个环节都采取了相应的精细化管理措施。例如,在备课方面,从备课格式的书写,到备课各个环节,都有针对不同学科的具体要求。例如,语文、数学、英语三科的备课是以年级组为单位,每级四人或五人按任务分工,选出主备人和复备人,每次备课复备人都要有调整意见和建议。年级组和教研组每周查一次,教务处每学期至少抽查2次,督导人员随时抽查,并进行相应的奖惩。科学规范的“冷制度”,确保了学校管理的畅通无阻,为创建爱心和谐校园提供了有力保障。

二、热制度引领

所谓“热制度”即:激励先进,引领发展,体现管理追求的文化制度。文化引领是“热制度”的集中体现,从文化认同到文化自觉是“热制度”的价值追求,“热制度”被群体高度认可的背后就是勤学、善学、乐学。热制度是创建爱心和谐校园的关键。

1. 关爱教师专业成长

在管理中,我们注重抓住人性中最强的部分,就是个人快速发展,希望实现自身价值的精神要求。我校五年如一日,每周印发课改之窗,每周选择教育名家的典型案件和先进经验印发,老师们认真阅读并写出感想,吸取先进的教育经验和教育理念,学校将优秀的感想摘录汇成集锦再次反馈到老师手中,并进行展评,共享成果,起到了潜移默化的作用。组织老师外出学习和聘请专家来校指导助力教师专业成长已成为我校多年来坚持的传统。凡是有各级、各地的培训我校都会派出人员学习,将全国各地的经验带回来,我们先后聘请了教育专家陶继新,省教科所专家、齐鲁名师等来讲座,有效提升了教师的理论水平和专业素养。例会培训成为我校教师专业成长的最佳途径,每周二下午最后一节课对教师业务和师德进行培训,通过培训,转变教师的心态,丰富教师的教育智慧,把不愿意干的变成愿意干的,把愿意干的变成快乐并幸福着干的,以此来提高教师的敬业精神。

2. 榜样教师示范引领

定期举行“首席教师”“教学标兵”“十佳师德标兵”“巾帼女楷模”“十佳青年教师”“十佳感动校园教师”“十佳党员”“十佳班主任”“十佳教学先进个人”“十佳锻炼标兵”“十佳爱心教师”“十佳学生喜欢的教师”等评选活动。让参加省市区教学能手、优质课评比的教师上“汇报课”，让首席教师、教学标兵每学期上“立标课”，让外出学习的教师回来上“翻版课”。学校利用本校的“齐鲁名师”“泰山名师”和各科有建树的优秀教师组成了“名师工作室”，通过他们上“示范课”、“公开课”，以及在网络平台上和老师们交流教育教学中的经验和困惑，来促进老师们的专业化成长。让老师做有目标，学有榜样。

3. 切实做好德育教育

我校除了利用好班会校会对学生进行主题德育教育，还将德育教育渗透到学科教学，并对德育作业也进行了创新，将作业细化为“常规性作业”“思想性作业”“阅读性作业”“实践性作业”。例如，我们的实践性作业，有一日、一学期、假期、亲子实践作业，使德育教育更加贴近实际，贴近生活。一日实践作业可以是：向每一位同学和老师微笑问候、记一句名言警句或自励格言、读一篇经典诗文、写一篇感恩日记等；一学期实践作业可以是：树立一个学习榜样、纠正一个不良习惯、参加一项校外实践活动、发展一项特长爱好、采访一位身边的模范人物等；假期实践作业可以是：走进社区义务劳动、写春联、环保小卫士、与留守儿童老人共度节日、给父母写一封感恩心、给家长做好三餐、到田间地头参加劳动等；亲子实践作业可以是：与父母共读学校下发的家教之窗、跟父母学做饭、与父母共读一本书等。

三、暖制度凝心

所谓“暖制度”即：融洽情感，凝心聚力，体现人文关怀的制度。“暖制度”的建立与实施应该建立在温暖师生心灵的基础上，“暖制度”被群体高度认可的背后就是爱心、关心、开心，“爱”字当头是“暖制度”的显著标志。

1. 强化教师人本关怀

每个老师都有一双火眼金睛，班子成员对他们爱与不爱，老师们都会看得一清二楚。所以，让他们随时可以感受到班子成员的大爱之心，并在这种大爱中享受心灵的愉悦。教师的爱心与愉悦，又会传递给他们的学生，学生也有了这种爱心与愉悦。我们树立“教师的事再小也是大事”的理念，关心教师关心到细微处，让来自关爱的力量促使教师工作能量的最大释放。例如，元旦到了，老师们在级部里包水饺、炖大锅菜，学生老师围在一起，其乐融融，整个学校成了欢乐的海洋。

2. 培养教师欣赏品质

在管理中，注重抓住人性中最软的部分，即人的内心最渴望得到关注、肯定、欣赏和鼓励的感情要求，以人文化

理念管理学校。所以，我们注重关心教师、赞赏教师，在平时的工作中拿着放大镜去寻找教师的闪光点。如每周二的例会，我们主要以表扬为主，发现了教师在工作中好的表现，知道了某位教师课堂教学有了提高和改进，甚至听到了某位教师说过的一句感人的话，我都要在全体教师会上说一说，号召大家向他们学习，被表扬的教师心里暖洋洋的，听的教师心里也多了一份感动。我们开展了多种内容的演讲，例如“我敬佩的同事”演讲，由于老师们的生动事迹来自鲜活的生活实践，演讲者激情回荡于心，所以讲起来，真切动人，这对于演讲者与被表扬者，都是一次精神的洗礼。

3. 巩固教师幸福教育

学校提倡老师舒心工作，幸福生活，不做蜡烛做太阳，照亮学生，辉煌自己，把学校建设成温暖的家，形成老师之间亲如兄弟姐妹的和谐关系。现在，诗意的生活、激情的教育、丰富的活动，已经充分缓解了我校教师工作和学习的压力，“我工作、我美丽、我健康、我快乐”的理念已根植于老师们心中。“工作着并幸福着”“忙碌着并快乐着”已成为岱岳实验中学老师的真实写照。快乐是可以传递的，只有快乐的教师才能培养快乐的学生，当教师以乐观开朗、积极向上、充满阳光的心态走进教室时，就会把阳光播撒在学生的心田，就会把快乐和幸福传递给学生，就能健康育人、快乐育人、成功育人。

我校“冷暖热”三种制度相互联系、相互促进，历经几年来的扎实实践与探索，已经将爱心教育融入了学校的肌体和血脉，成为学校管理中最为活跃、最具生机的部分，结出了累累硕果，促进了广大师生的幸福成长。人人好习惯，时时有爱心，天天有进步，处处都和谐，个个都幸福，已成为岱岳实中人的生活常态。我们学校的无人售货文具橱一直无人售货，所有商品明码标价，学生把钱放进投币箱，无人看管，无人监督；学校博古架上的物品无一丢失，学校的文化氛围、各类花草无一破坏，便是教育成果的最好体现。我校《基于爱心教育的素质教育行动计划》荣获山东省基础教育成果二等奖。《中国教育报》《基础教育参考》等媒体先后对我校爱心教育成果作专题推介，产生了较大的社会反响。

一所学校的管理，做到“冷暖热”三种制度相互联系、相互促进，才能刚柔相济，创造一种既有民主又有集中，既有组织纪律又有个人心情舒畅自由的环境，才能激发师生的斗志，凝聚人心，把学校建设得更加和谐、更加美好。我们坚信，在有温度的制度规范下，我们在幸福教育路上，会越走越远……

参考文献

- [1] 王苇琪. 关怀：学校管理的道德立足点[J]. 中小学德育, 2019, (12): 11-14.
- [2] 朱海燕. 浅析学校管理的困境及其突破途径[J]. 教育, 2019, (50): 64-65.